

Digital ETI®

1^{er} Baromètre de la maturité digitale des ETI en France

Les ETI à la traîne sur le digital :
l'impulsion doit venir d'en haut

Édition 2017



Édito



Eddie Misrahi, Président d'Apax Partners
Pierre Jouanne, Associé EY



Gilles Babinet, Digital Champion de la France auprès de la Commission européenne

Digital & ETI : l'impulsion doit venir d'en haut

Les ETI sont un rouage essentiel de l'économie française et, de ce fait, n'échappent pas aux enjeux de la transformation numérique. C'est la raison pour laquelle nous avons établi le premier baromètre de la maturité digitale des ETI françaises. Résultat ? Malgré un début de prise de conscience, celles-ci accusent un certain retard.

Trois résultats frappants ressortent de cette analyse. La digitalisation est très contrastée selon les secteurs, avec des écarts parfois très importants entre, par exemple, la finance et l'assurance et des activités moins digitalisées, comme l'immobilier. Il n'y a ensuite pas de corrélation directe entre la taille de l'entreprise et la nature de sa maturité digitale. Ce résultat fait ainsi apparaître en filigrane le fait que la volonté des dirigeants est la seule qui compte pour transformer son entreprise quel que soit son marché, ou sa taille. Enfin, alors que les enjeux du numérique couvrent un champ extraordinairement vaste, les dirigeants qui ont répondu à notre enquête confondent les fonctions du Chief Digital Officer (CDO) avec celles du Directeur des Systèmes d'Information (DSI).

Une fois le constat dressé, quelles recommandations concrètes ? La prise de conscience du top management doit être aujourd'hui LA priorité numéro un des ETI françaises afin d'accélérer leur mutation numérique avec, par exemple, le recrutement d'un CDO, une implication forte dans l'écosystème des start-up françaises et une sensibilisation de leurs équipes au travers de formations.

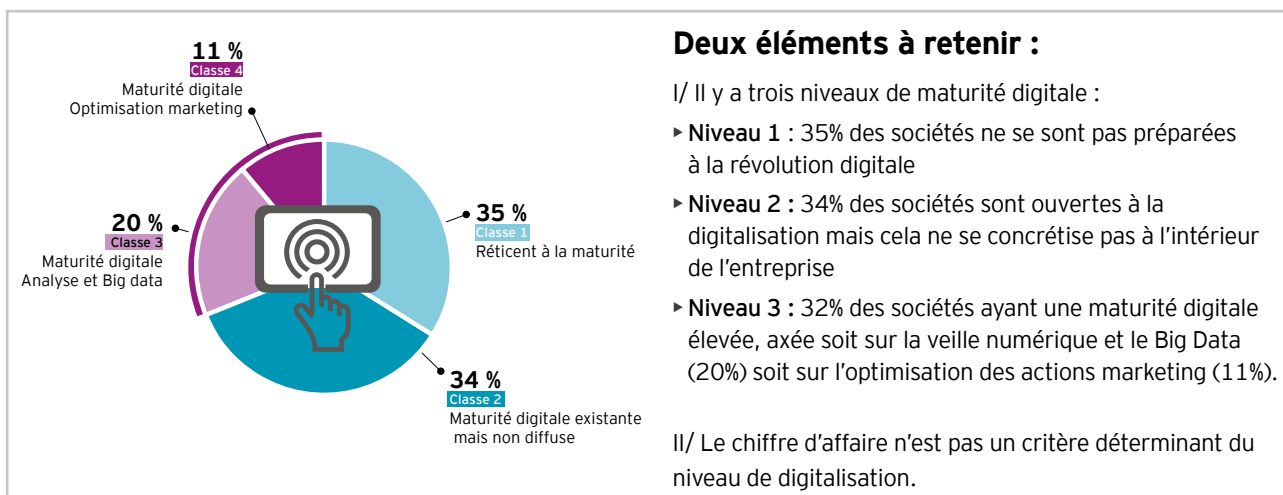
Digital : les ETI françaises à la traîne

Notre baromètre est la photographie prise au quatrième kilomètre d'un marathon numérique. Cependant, les résultats montrent que le niveau de maturité digitale des ETI françaises est aujourd'hui trop faible, malgré un début de prise de conscience. Par rapport à leurs grandes sœurs du CAC 40, elles ont plus de deux ans de retard. Par rapport à leurs voisines européennes, elles perdent du terrain. En cause : un manque de formation des équipes et d'implication des dirigeants. À quand un plan Marshall du numérique avec la *French tech* et les chambres de commerce pour revenir dans le peloton de tête ?

Méthodologie :

Enquête réalisée par Gilles Babinet auprès de 100 Entreprises de Taille Intermédiaire (qui génèrent un chiffre d'affaires situé entre 100 millions et 1 milliard d'euros) entre le 1^{er} janvier et le 30 juin 2016, analysée par EY en utilisant la méthode des Correspondances Multiples et de la Classification Hiérarchique. L'Analyse des Correspondances Multiples et de la Classification Hiérarchique permet de donner une description synthétique des données en préservant les proximités entre les individus, en mettant en évidence les liaisons entre les réponses et enfin en isolant les groupes d'observations partageant les mêmes caractéristiques. Cela permet de révéler des structures dans les données. Elles ont été utilisées pour une classification hiérarchique, qui met en avant les variables les plus révélatrices de la maturité digitale. Remarque : les réponses peu alimentées ont été écartées de l'étude.

État des lieux de la maturité digitale des ETI



Deux éléments à retenir :

I/ Il y a trois niveaux de maturité digitale :

- ▶ **Niveau 1** : 35% des sociétés ne se sont pas préparées à la révolution digitale
- ▶ **Niveau 2** : 34% des sociétés sont ouvertes à la digitalisation mais cela ne se concrétise pas à l'intérieur de l'entreprise
- ▶ **Niveau 3** : 32% des sociétés ayant une maturité digitale élevée, axée soit sur la veille numérique et le Big Data (20%) soit sur l'optimisation des actions marketing (11%).

II/ Le chiffre d'affaire n'est pas un critère déterminant du niveau de digitalisation.

Classe 1

Des sociétés qui ne se sont pas préparées à la révolution digitale.

- ▶ Des sociétés caractérisées par un écosystème très peu ouvert (pas de site Web favorisant la vente, pas d'extranet...). Elles n'ont pas de stratégie de développement et de financement du numérique.
- ▶ Secteurs phares : Produits industriels, immobilier

Classe 2

Des sociétés possédant une certaine maturité digitale mais non diffuse à l'intérieur de l'entreprise.

Elles se caractérisent par :

- ▶ Une activité dans le B2B
- ▶ Un CRM hébergé physiquement sur un cloud

Classe 3

Des sociétés avec une maturité digitale élevée axée principalement sur la veille numérique et le Big Data.

Des sociétés caractérisées par :

- ▶ Une utilisation des technologies et des techniques d'analyse Big data, notamment pour monitorer les activités sur leurs sites Web
- ▶ Financement et veille dans le domaine du numérique
- ▶ Plateforme ouverte à des partenaires extérieurs via notamment la mise en place d'API

- ▶ Un réseau social d'entreprise et travail collaboratif
- ▶ Un CRM accessible en mobilité et hébergé sur un Cloud
- ▶ Secteurs phares : Life Sciences, Technologie, Media & Telecoms, Assurance/Finance

Classe 4

Des sociétés avec une digitalisation élevée axée sur l'optimisation des actions marketing.

Des sociétés caractérisées par :

- ▶ Une digitalisation perçue par l'utilisateur avec différents services, fonctionnalités ou contenus numériques utilisés par les acteurs de l'entreprise et par les clients via :
 - une personnalisation des offres et des services avec la segmentation, l'analyse prédictive et la mise en place de produits/services numériques
 - La qualité des sites Web : permettant la recherche des produits et stimulant l'acte de vente et proposant des services personnalisés
 - L'organisation de plusieurs hackathons par an (plus de 5)
 - Disposant d'un Chief Digital Officer
- ▶ Secteur phare : Grande consommation et distribution, Produits industriels

Composantes les plus révélatrices de la maturité digitale :

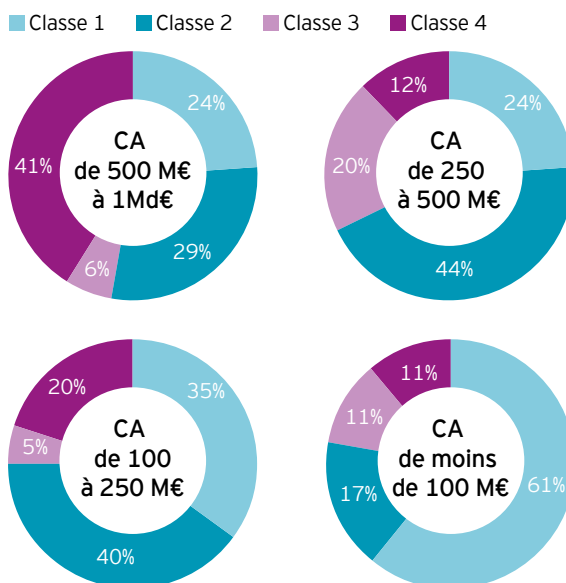
- ▶ Technologie d'analyse et emploi des Data Scientists
- ▶ Organisation du travail (travail collaboratif, l'utilisation des méthodes de travail agile)
- ▶ Utilisation du Web (monitoring du site Web et Web Mobile)
- ▶ Qualité du service numérique

Taille et maturité digitale

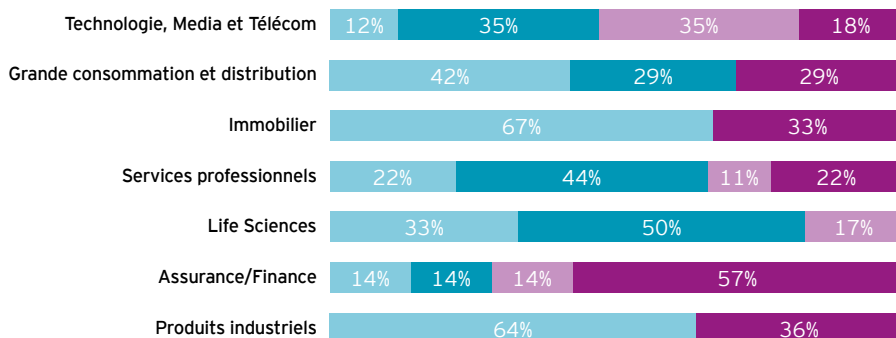
Il apparaît une corrélation entre taille de l'ETI et sa maturité digitale. Les ETI les plus matures sont celles générant le plus de chiffres d'affaires.

Cependant, la nature de cette maturité n'est pas corrélée à la taille de la société.

Ainsi, seulement 6 % des ETI réalisant entre 500M€ et 1 Md€ de CA utilisent les potentiels du big data (classe 3), contre 20 % pour les entreprises générant entre 250 et 500M€.



La maturité digitale par secteur d'activités



Les secteurs de l'assurance et de la finance ainsi que le secteur des Technologie, Media et Telecom présentent le plus grand niveau de maturité avec respectivement 71% et 53% d'entreprises matures sur le panel des répondants.

Classement sectoriel (classe 3 et classe 4)

1. Assurance/Finance
2. Technologie, Media et Télécom
3. Services professionnels
4. Grande consommation et distribution
5. Life Sciences
6. Immobilier et Produits industriels





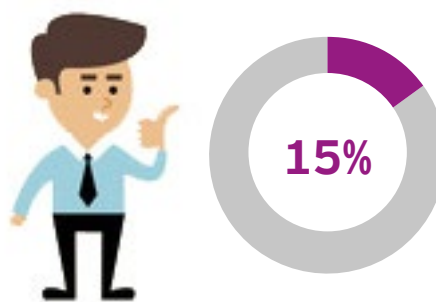
Collaboration avec des start-up

23% des ETI interrogées disposent d'un partenariat avec un ou plusieurs incubateur(s) de start-up.



Place du CDO

15% des ETI interrogées possèdent un Chief Digital Officer (CDO).



José Péran, Directeur général en charge des opérations, Groupe INSEEC



Former les entrepreneurs digitaux de demain : l'ambition du Groupe INSEEC

Le digital est l'une des priorités du Groupe INSEEC depuis plus de dix ans. Notre objectif est double. D'abord, améliorer les méthodes de travail de nos équipes, de nos professeurs et de nos étudiants grâce à des outils et services éducatifs en ligne innovants. La sortie de notre nouvelle marque INNOV INSEEC, 100% on line, est une nouvelle étape de cette mue digitale. Ensuite, nous souhaitons donner à nos étudiants tous les moyens d'être les entrepreneurs digitaux de demain. À cette fin, nous développons des programmes d'incubation de start-up pour les aider à donner vie à leurs projets numériques.

Nous avons entamé notre transformation digitale avec pour objectif de développer des outils qui améliorent les méthodes de travail de nos étudiants, de nos collaborateurs et de nos professeurs. Parmi nos principales innovations digitales, le site de service d'offres en ligne regroupe plus de 1 000 offres de stages et d'emplois à destination des étudiants. Autres initiatives : le e-learning, pour lequel nous avons décidé de créer notre propre studio de développement de modules et learning 7, campus virtuel qui permet un dialogue à distance entre étudiants et professeurs.

Grâce à ces innovations, nous venons de lancer INNOV INSEEC, notre nouvelle marque 100% digitale. INNOV INSEEC regroupe tous les programmes en ligne de nos différentes écoles et vise les étudiants n'ayant pas forcément les moyens de se déplacer, mais aussi les professionnels souhaitant suivre une formation à distance. Avec ce programme, nous pourrons faire sur internet 25% de notre enseignement d'ici 5 ans.

Mais le digital ne s'arrête pas aux portes de l'école : nous souhaitons accompagner les success stories digitales de demain. Des entrepreneurs comme les fondateurs de Melty ou de Maddyness ont préparé leurs projets dans nos écoles et nous disposons de nombreux incubateurs qui ont déjà participé au développement de sociétés comme ENOVAP ou Quantum. Le Groupe INSEEC développe aussi des partenariats avec Orange, Microsoft ou encore l'École 42 fondée par Xavier Niel. Des ambitions entrepreneuriales qui se veulent également internationales avec l'ouverture en 2015 de notre nouveau campus à San Francisco, sorte de Boot Camp californien qui aide les étudiants à donner vie à leurs projets digitaux.



Elizabeth Ducottet, Président-directeur général, Thuasne

Le numérique, une nécessité permanente pour Thuasne

La transformation numérique est chez nous une nécessité permanente et correspond à une longue maturation. Dans notre secteur de la santé, le principal changement récent est le développement d'une médecine « evidence based » (fondée sur les faits) et personnalisée. Une exigence d'information et de personnalisation qui passe aujourd'hui avant tout par les outils digitaux, applications mobiles, objets connectés et big data en tête. À partir de ces nouvelles attentes, nous avons donc défini les grandes orientations de notre stratégie digitale. Aujourd'hui, notre principal enjeu est la digitalisation des services clients, avec par exemple le lancement d'une nouvelle application de scans corporels numériques sur mobile afin d'améliorer le processus de sélection de nos

produits. Demain, nous innoverons sur l'usine digitale. À ce titre, nous suivons déjà avec intérêt les nouvelles technologies de prototypage virtuel et les techniques de conception et d'impression 3D, qui bouleverseront à terme tous les modes de production. Pour nous transformer, nous n'hésitons pas à collaborer avec les start-ups car si nous avons les moyens financiers et les conditions d'accès au marché, elles ont souvent les idées et l'audace. Nous avons ainsi mis en place un fab lab pour faire travailler nos collaborateurs avec des entrepreneurs de la région. Des partenariats gagnant/gagnant qu'à la tête du METI (Mouvement des Entreprises de Taille Intermédiaire), j'essaye d'encourager le plus possible pour accélérer encore la transformation digitale de nos ETI françaises.

Maturité digitale des ETI : 4 points d'alerte



35% des entreprises ont un éco-système fermé sur le digital et pas d'investissement dans le numérique.



La fonction de Chief Digital Officer (CDO) est souvent assimilée ou confondue avec celle de Directeur des Systèmes d'Information (DSI).



Peu de formation : **70%** des entreprises interrogées n'ont pas investi dans la formation de leurs salariés aux enjeux du numérique.



83% des entreprises interrogées n'analysent pas les données comportementales de leur client (mailing, relation client, visites du site Web).

EY est un des leaders mondiaux de l'audit, du conseil, de la fiscalité et du droit, des transactions. Partout dans le monde, notre expertise et la qualité de nos services contribuent à créer les conditions de la confiance dans l'économie et les marchés financiers. Nous faisons grandir les talents afin qu'ensemble, ils accompagnent les organisations vers une croissance pérenne. C'est ainsi que nous jouons un rôle actif dans la construction d'un monde plus juste et plus équilibré pour nos équipes, nos clients et la société dans son ensemble.

EY désigne l'organisation mondiale et peut faire référence à l'un ou plusieurs des membres d'Ernst & Young Global Limited, dont chacun est une entité juridique distincte. Ernst & Young Global Limited, société britannique à responsabilité limitée par garantie, ne fournit pas de prestations aux clients. Retrouvez plus d'informations sur notre organisation sur www.ey.com.

© 2016 Ernst & Young et Associés.

Tous droits réservés.

Studio EY France - 1611SG288

SCORE France N° 2017-003

Crédit photo : Getty

Document imprimé conformément à l'engagement d'EY de réduire son empreinte sur l'environnement.

Cette publication a valeur d'information générale et ne saurait se substituer à un conseil professionnel en matière comptable, fiscale ou autre. Pour toute question spécifique, vous devez vous adresser à vos conseillers.

ey.com/fr

À propos d'Apax Partners MidMarket

Apax Partners MidMarket est un des leaders du private-equity dans les pays francophones en Europe. Avec plus de 40 ans d'expérience, Apax Partners MidMarket accompagne des entreprises sur la durée pour en faire des leaders dans leur secteur. Les fonds gérés et conseillés par Apax Partners MidMarket s'élevèrent à plus de 3 milliards d'euros. Ces fonds investissent dans des PME ou ETI en forte croissance, dans quatre secteurs de spécialisation.

- ▶ TMT : Altran, Cabovisão-ONI, Gfi Informatique, InfoVista, Melita, et Vocalcom
- ▶ Distribution et Biens de consommation : ALAIN AFFLELOU, Europe Snacks, Groupe Royer, Sandaya, et THOM Europe (Histoire d'Or, Marc Orian et TrésOr)
- ▶ Santé : Amplitude Surgical et Unilabs
- ▶ Services : Groupe INSEEC, Marlink et SK FireSafety

www.apax.fr

@ApaxPartners_Fr